



# Les activités relationnelles des Associations d'anciens d'élèves : entre solidarités traditionnelles et modernité des réseaux

Marie-Pierre Renée Bes, Johann Chaulet

## ► To cite this version:

Marie-Pierre Renée Bes, Johann Chaulet. Les activités relationnelles des Associations d'anciens d'élèves : entre solidarités traditionnelles et modernité des réseaux. Création et innovation : Congrès de l'Association française de Sociologie, Association française de sociologie, Jul 2011, grenoble, France. hal-01081043

**HAL Id: hal-01081043**

**<https://hal.science/hal-01081043>**

Submitted on 6 Nov 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **Les activités relationnelles des Associations d'anciens d'élèves : entre solidarités traditionnelles et modernité des réseaux**

**Marie-Pierre Bès<sup>1</sup> & Johann Chaulet<sup>2</sup>**

**Communication au Congrès de l'Association française de Sociologie  
Grenoble, Juillet 2011**

## **Introduction :**

Nombre d'écoles voient dans les associations un levier d'action possible à leurs propres activités, en terme d'aide d'accès à l'emploi (ou aux stages) notamment et de communication. Elles développent alors plusieurs façons de travailler avec les associations : intégrer les anciens aux conseils d'administration, dans les jurys, dans les formations, être en relais avec les services carrières et stage, organiser des événements commémoratifs conjoints, par exemple. Le soutien de l'Ecole peut se manifester de plusieurs manières : locaux, moyens humains et matériels qui traduisent l'importance que l'Ecole accorde à la communauté des anciens. De fait, les Associations les mieux dotées sont ceux où la communauté est le plus mise à contribution par les Ecoles à différentes occasions. De surcroît, le recours récent au financement des formations par dons et par l'entremise de Fondations accroît la nécessité d'une coordination entre les Ecoles et leurs *Alumni*.

L'objectif de la recherche est d'étudier les sociabilités des anciens élèves d'écoles d'ingénieurs et de commerce, qui transitent par ces Associations et de faire une synthèse assez large des activités menées pour entretenir les liens entre anciens.

Nous faisons d'abord le constat d'une absence relative de traitement de ces questions par les sociologues : soit, les enquêtes sont datées (Ribeill, 1986), soit elles sont peu documentées sur les Associations (Bourdieu) soit elles s'intéressent spécifiquement aux sociabilités étudiantes ou aux rites et traditions de certaines Ecoles (Day, 1991). Les travaux qui portent sur les réseaux de dirigeants ne font pas le lien avec les communautés d'anciens et leurs formes d'organisation.

La communication traitera des 3 points suivants : les enjeux des engagements des anciens dans l'Association, le travail d'entretien des liens entre anciens et enfin, un exemple de chaîne relationnelle activée dans le cadre de recherche d'un stage. La partie introductive présente la recherche (matériau et évolution de la problématique) et une typologie des Associations.

---

1 Enseignant et chercheur au LISST, bes@univ-tlse2.fr

2 Chercheur CNRS au LISST, johann.chaulet@univ-tlse2.fr

## **Matériau, Méthode & Questionnements :**

- Dans un premier temps, il s'agit de constituer un ensemble de connaissances situées sur les « dispositifs d'objectivation relationnelle » que constituent les carnets d'adresse des anciens élèves d'écoles d'ingénieurs et de commerce.
- En arrière-plan, de tester l'hypothèse selon laquelle les dispositifs de sociabilité qui se multiplient aujourd'hui (en ligne notamment) tendent à faire évoluer progressivement la sociabilité des anciens élèves. D'anciens que l'on retrouve, après les avoir éventuellement perdus de vue, grâce à des dispositifs divers, on tend à développer une sociabilité choisie où des liens qui existent à la sortie de l'école se pérennisent ou finissent par disparaître faute d'entretien. D'un capital social à reconstituer, on passerait progressivement vers un capital social à entretenir.

Notre démarche pour appréhender le sujet a été d'abord de choisir un point d'entrée : les annuaires et les carnets d'adresses des anciens élèves et de rencontrer les Associations pour comprendre le processus d'élaboration des annuaires et les autres dispositifs relationnels. Les entretiens cherchent donc à cerner les enjeux et les modalités pratiques d'entretien des bases de données de diplômés, l'organisation de l'Association ainsi que son mode de gestion. Au début de l'entretien, quelques questions de contexte général sont abordées : relations avec l'Ecole, nombre de diplômés, nombre d'adhérents, nombre de personnes salariées de l'Association, activités, etc. Enfin, nous avons cherché à rencontrer des anciens diplômés pour comprendre l'usage de cet annuaire « papier » ou en ligne, ou de son « annuaire personnel ». Nous donnons un exemple en fin de communication.

Les Associations françaises des anciens rencontrées sont les suivantes : HEC (siège et groupe régional), ESSEC (siège et groupe régional), Polytechnique (siège et groupe régional), ESCT Toulouse, INSA Toulouse, INSA Lyon, EML (Ecole de Management de Lyon), Ecole Normale Supérieure, ICAM (Ingénieurs Catholiques des Arts & Métiers) à Toulouse. De SKEMA (Ecole de Commerce Sophia Antipolis), nous avons interrogé un professeur de management des réseaux et de L'Ecole des Arts et Métiers, une diplômée. Le matériau collecté est donc de 16 entretiens (19 personnes) avec 3 salariés d'Associations, un professeur, une ancienne élève, 5 anciens et salariés, 9 anciens et bénévoles. Les entretiens sont semi-directifs et suivent une grille précise, ils durent environ 1 heure. Ils sont complétés systématiquement par une visite approfondie du site internet de l'Association et la consultation des Annuaires et revues de l'Association. Parfois, nous avons été mis en copie d'échanges de mails.

En examinant, de prime abord, les activités des Associations des Ecoles, force est de constater que deux mondes différents existent, celui des Ecoles de commerce et celui des Ecoles d'ingénieurs, même si ces deux mondes tissent des liens nouveaux. En effet, 2 critères au moins les différencient :

- privé/public : les frais de scolarité incomparables induisent un rapport différencié à l'Ecole. Les élèves d'Ecoles de commerce achètent une formation et des liens avec le monde professionnel. De sorte que les liens sociaux potentiels sont vus comme une sorte de « retour sur investissement ».
- les parcours professionnels des ingénieurs sont plus linéaires et plus stables que les autres diplômés : la mobilité professionnelle des managers semble plus forte et le nombre de secteurs d'activité plus large : ces diplômés ont un intérêt immédiat au travail du lien. Ils entremêlent d'ailleurs souvent leurs activités de loisirs avec des visées professionnelles.
- Mais des pratiques communes dans les 2 groupes d'Associations semblent converger, qui nécessitent d'établir une typologie des Associations plus fine et plus à même de les différencier.

Les manières de distinguer les Associations semblent potentiellement sans fin tant les déclinaisons se multiplient. On peut en effet retenir les critères géographiques, de secteur professionnel, d'autonomie, de taille, d'âge... Nous retiendrons une distinction en terme de registre d'activité qui recoupe certaines de ces distinctions et met en exergue de manière assez pertinente nombre de différences constatées lors de notre confrontation au terrain.

3 groupes homogènes apparaissent, qui sont cohérents avec ceux repérés en 1986 par Georges Ribeill comme si le poids des années pesait plus sur ces Associations que les nouvelles technologies informatiques :

- les associations d'ingénieur que nous qualifierons de "conviviales" et « provinciales » qui cherchent à promouvoir les aspects loisirs et détente et l'entre-soi comme le Groupe régional Polytechnique de Toulouse.
- les associations de commerciaux "business" et « centrales » qui axent leur travail sur le réseau, le partage d'expériences "utiles" et les relations d'affaires professionnelles (HEC, ESSEC).
- les associations "solidaires" qui entendent assurer un soutien aux étudiants ou aux anciens par le biais, notamment des cotisations de leurs membres (ENSAM, INSA, Polytechnique, etc.) et qui entretiennent une sorte de patrimoine de relations. Elles participent volontiers à des événements de type commémoratif et cérémonial.

Dès les premiers entretiens, les questions préliminaires de cadrage (nombre d'adhérents, étendue des moyens, etc.) deviennent essentielles et s'entremêlent dans la compréhension du travail du lien effectué par les Associations.

Exemple : « *combien avez-vous d'adhérents ?* »

Exemple de réponse : « *Extrait d'entretien : « En Midi-Pyrénées on est à peu près 500. 500, là-dedans faut... faut en enlever euh... 300 cent, faut en enlever 150 qui euh... ce que j'appelle les perdus de vue, des gens qui mettent pas euh... qui sont toujours enregistrés dans la région mais qui ont changé d'adresse sans mettre à jour leurs données, y'en a qui ont manifesté leur désir d'être rayés des listes...qui veulent euh... stoppent à toute communication, et pis y'en a un certain nombre euh... des retraités qui sont toujours pas... convaincus, pas plus... et pour qui l'association n'est... c'est plus rien, quoi ! Donc, si vous voulez, ça fait... sur 500 ça fait... à peu près... 150, 350, euh... 350 de réactifs ».*

Cette question du nombre d'adhérents ouvre des questions sociologiques sur les frontières du groupe des diplômés – faut-il inclure les diplômés de Master ? - , sur le périmètre de la communauté – qui est dedans ? Pour combien de temps ? - , sur la déclinaison du sentiment d'appartenance, sur l'utilitarisme moderne des jeunes étudiants et futurs diplômés, sur le rapport à l'Ecole et sur les trajectoires professionnelles. La question des modes d'actualisation des informations sur les anciens s'efface, surtout que les sites de réseaux sociaux semblent assez « éphémères » ou ramenés à des dispositifs techniques banals face à l'épaisseur sociale des Associations d'anciens et à leur histoire.

Notre questionnement a donc évolué de la problématique des carnets d'adresse des anciens vers une question plus basique et incontournable : à quoi ça sert une Association d'anciens élèves pour créer des liens entre anciens ? Qui fait fonctionner cette Association et dans quels buts ? Quels anciens sont prêts à répondre aux sollicitations des autres ? Qui peut se servir de ce collectif ?

## **L'Engagement dans la relation d'ancien**

Les premiers entretiens réalisés nous permettent de constater que l'engagement des anciens dans la vie de l'Association ou dans ses activités ne va pas de soi ; il est au contraire, aux dires de nombre de responsables, difficile à obtenir. Par ailleurs, cet engagement appelle une forme d'entretien constant et régulier.

Tous nos enquêtés évoquent le rôle fondamental de la sociabilité estudiantine et de son dynamisme ainsi que les conditions matérielles de vie quant aux liens qui seront maintenus par la suite. Un engagement associatif et/ou une participation active à la sociabilité de l'école se traduisent souvent par des formes comparables d'engagements ultérieurs.

Pendant la scolarité, les formes d'appartenance plurielles multiplient les réseaux, les groupes et sous-groupes dont les personnes peuvent se sentir membres. Les multiplier permet que les chances de liens pérennes se multiplient également. La comparaison avec les fraternités américaines est intéressante ; en effet, ce sont des formes de labelling parallèles et complémentaires à celui de l'école qui donne une « couche » identitaire supplémentaire (S. Grousset-Charriere, 2010).

extrait d'entretien : « y a vraiment des attachements différents, euh... y'a des gens qui sont attachés à leur famille, c'est à dire que liés à l'endroit où ils étaient, d'autres qui sont attachés à la promotion pour des raisons X ou Y, d'autres qui sont attachés au département, parce qu'en plus, pour compliquer les choses, y a des associations de départements dans certains cas ».

Il s'agit alors pour l'Association de combiner un maximum de ces formes d'engagement pour accroître les ressorts identitaires auxquels l'Association va pouvoir faire écho et s'appuyer pour construire ou faire perdurer le lien des membres avec elle et entre eux.

Concernant la sociabilité des anciens, le rôle et la place de l'Association peut être complexe. En effet, nous faisons le constat que les associations n'apparaissent que peu pertinente dans leur acception « lien pour le lien » ; les responsables se plaignent d'ailleurs des difficultés qu'ils rencontrent à mobiliser les membres et les inciter à adhérer puis à participer aux événements récréatifs ou conviviaux. Il semble que ces activités ne sont que marginalement ce qu'attendent les personnes qui cherchent à entrer en contact ou à entretenir un lien avec les anciens même s'ils peuvent à certaines occasions spécifiques participer à de tels événements par sentiment de loyauté par rapport à l'Ecole et la communauté : les bénévoles évoquent les « efforts particuliers » effectués par les anciens pour participer à certains rituels ou fêtes.

Pour intéresser, les événements de sociabilité ou les groupes d'intérêt qui passent par l'association semblent devoir répondre à deux impératifs : un « entre-soi » et une connotation conforme au milieu socioculturel privilégié (club luxe, golf, cigare, intelligentsia económico-politique) et un potentiel concernant des enjeux professionnels ou économiques personnels.

Il convient de distinguer deux types de liens : les liens qui perdurent entre anciens qui se sont rencontrés et ont fraternisé pendant leurs études ; les liens entre anciens d'une même Ecole mais qui ne sont pas rencontrés avant de quitter cette dernière. Dans le premier cas, les personnes sont très certainement restées en contact et l'Association n'a que peu de rôle à jouer dans l'entretien d'un lien qui existe et continue à exister sans elle. Par ailleurs, le fait d'avoir fait la même Ecole ne suffit pas

à avoir envie de passer du temps en ensemble ; c'est pourtant sur ce postulat que repose une part importante de l'offre et nombre des sollicitations des associations « conviviales ». La seconde modalité relationnelle nécessite, à l'évidence, davantage l'entremise de l'Association. Des anciens amis peuvent prendre du plaisir à continuer à se côtoyer après la fin de leurs études, il en est tout autrement en ce qui concerne la mise en place d'un lien nouveau qui repose sur des motivations fort différentes.

La réflexion sur ces formes d'engagement et ce qui les motive s'impose donc. Quelles sont les raisons pour lesquelles des anciens d'une même Ecole peuvent vouloir entrer en contact et/ou, éventuellement, mettre en place une relation avec des anciens d'une même Ecole ? Quels sont les contextes ou les occasions où cet élément identitaire est pertinent pour la mise en place d'une relation ?

Deux aspirations principales se dégagent : l'opportunisme et la satisfaction d'intérêts personnels pour lesquels le concours des anciens peut être profitable, d'une part ; un sentiment d'appartenance, un plaisir de l'entre-soi et une forme de solidarité collective d'autre part.

Si certains y font référence, il semble que l'engagement désintéressé et la loyauté indéfectible envers l'Ecole et sa communauté n'est plus d'actualité ou en perte de vitesse. L'ensemble des responsables associatifs, salariés ou bénévoles, s'accorde sur le constat d'un individualisme grandissant et d'une perte des valeurs solidaires et collectives que les Associations continuent malgré tout à mettre en avant, tout en tâchant d'offrir des services de qualité à des membres toujours plus exigeants. Selon les dires des responsables associatifs, la montée de l'individualisme chez les plus jeunes associée à l'augmentation de la taille des écoles et du nombre des étudiants expliquent cette chute de l'esprit de corps. Puisque la sociabilité estudiantine conditionne fortement la force des liens ultérieurs, un nombre d'étudiants important regroupés dans des Ecoles où les liens sont plus distendus et anonymes contribuent à affaiblir une cohésion de groupe qui se développaient plus facilement dans le cadre de structures plus petites.

Extrait d'entretien : « il n'y a pas d'identité, il n'y a plus d'identité, on est trop gros. On est trop gros : il y a 600 ou 800 élèves par promo : ça crée pas le lien. Moi, quand j'étais élève, on était 100, donc on était 300 sur 3 promos ».

De fait, les personnes qui s'engagent ne le font pas gratuitement ; elles attendent une contrepartie, soit-elle symbolique. L'ESSEC délivre même une carte à ses adhérents leur permettant d'obtenir des réductions en échange de leur cotisation.

Extrait d'entretien : « les jeunes qui sortent sont consuméristes, c'est à dire que autant, dans les premières promotions y avait un attachement plus fort à l'école, c'était la phase pionnière, une phase

des peu connus, donc besoin des ingénieurs qui sont sortis de se regrouper et puis de valoriser le diplôme, de valoriser l'école, de faire en sorte qu'elle se développe dans les meilleures conditions possibles, donc voilà, y a tout cet esprit des anciens, qui eux ont légué un noyau assez fidèle parmi les anciens. Par contre, parmi les jeunes, quand on leur dit : et bien, est-ce que... pourquoi vous ne cotiserez pas, ou pourquoi vous ne cotisez pas, la question c'est : qu'est-ce que ça me rapporte, quoi ! Voilà, c'est à dire qu'il y a plus cet esprit d'appartenance, d'autant que ils ont l'impression, tout du moins dans un premier temps que les réseaux sociaux vont parfaitement leur permettre de rester en contact avec leurs copains ».

De fait, même dans les Ecoles d'ingénieurs ou chez les normaliens, les groupes les plus actifs sont les groupes avec une orientation « business » ou « finance » claire, où le relationnel et le réseau joue un rôle important dans la carrière, et ce passé le moment du recrutement où cette dimension peut être plus généralement prise en compte.

Extrait d'entretien : « Oui, voilà, mais c'est pour ça que tu viens quand y a des opportunités, quand il y a le Gala, tu viens, parce que du coup, tu vois, tu vas te faire une table ou tu te réserves une table avec que des anciens de ta promo, donc tu vas retrouver, je sais pas, les vingt personnes avec qui t'avais fait ta spécialisation marketing, et tu vois t'es chef de produit chez Danone, donc tu viens le dire que t'es chef de produit chez Danone, tu vois, et puis ceux qui ont pas de boulot ou qu'on un boulot pas bon ils viennent pas, quoi. »

La force du réseau et de ceux qui en assurent la coordination et le dynamisme semble donc résider en partie dans la faculté à associer habilement les formes opportunistes d'investissement et l'engagement désintéressé reposant sur les valeurs communes et le plaisir de sociabilités électives, ce que l'on pourrait désigner par « l'appartenance utile ». Les formules axées exclusivement sur l'un ou l'autre de ces versants semblent vouées à l'échec. Le tout opportuniste ne saurait survivre à la faillite morale qui le caractériserait inmanquablement, incapable qu'il serait de justifier les investissements individuels selon d'autres logiques, plus générales, que celles du seul intérêt personnel. Les Associations dont le seul but est d'assurer la sociabilité de ses membres peinent visiblement à faire vivre un collectif dont les points communs sont insuffisants et les liens antérieurs inexistant.

Extrait d'entretien : « ESSEC c'est arrivé petit à petit et puis ça s'est instauré comme une évidence pour moi, ça s'est fait par besoin d'avoir autre chose, en plus du travail, avoir quelque chose de ludique mais qui apporte aussi, enfin voilà, en terme de rencontres, en terme de business aussi, c'est important pour moi, c'était important de trouver quelque chose. »

## **Le travail du lien :**

### **L'annuaire comme base (relationnelle) essentielle**



L'annuaire est un point de départ incontournable pour comprendre l'utilité sociale des Associations, puisqu'il est le « lieu » où focalisent les questions de fichiers et de regroupement de données personnelles.

De manière presque contre-intuitive, les versions papier de l'annuaire perdurent, parallèlement à leur équivalent en ligne, et les personnes semblent y être attachées. Si certaines abandonnent l'impression, la plupart des Associations envoient toujours annuellement de volumineux annuaires dont ils ne cessent de rappeler l'importance. L'annuaire en tant qu'objet répond à trois fonctions sociales : celles de la matérialisation du réseau, celle de visibilité des liens et, enfin une valeur symbolique forte du livre. Il est élaboré suivant des formes de computation spécifiques (alphabétique, par entreprise, avec des codes et des sigles) qui permettent de se balader dans les liens potentiels et dans la communauté qui existe ici et maintenant.

La mise en jour des données constitue un point important du travail de l'Association qui doit veiller à avoir des informations à jour concernant ses membres (certaines de ces Associations emploient à temps plein des personnes en charge de l'actualisation des fichiers). Les dimensions relationnelles et collaboratives sont, ici déjà, mises en avant dans les discours. Comme le montre cet extrait, chacun, puisqu'il est inséré dans ses propres réseaux, est mobilisé pour servir la communauté et effectuer ce travail collaboratif :

#### Editorial d'un annuaire :

L'utilité opérationnelle de cette base de données est directement proportionnelle à sa fidélité au réel. Il est donc très important pour nous d'organiser, avec la complicité de chacun, une chasse aux informations. Il s'agit pour ce faire de repérer, en commençant par ton environnement professionnel, les camarades un peu perdus de vue par notre annuaire et pour lesquels les données qu'il affiche sont incertaines, voire périmées. De les encourager à se manifester, à râler même, pourvu qu'ils cotisent...

Nombre de responsables évoquent la pluralité des ressources (contact des parents, réseaux personnels et professionnels, internet, SNS...) mobilisées pour éviter de « perdre de vue » des anciens au sujet desquels il convient de conserver des informations à jour.

Quoi qu'il en soit, l'activité « annuaire » et la mise à jour des données (donc l'actualisation des contacts potentiels) constituent l'activité minimale des Associations qui ne sauraient faire l'économie de ce qui constitue une condition de survie de l'Association autant que la visibilité de sa raison d'être. Par ailleurs, l'annuaire constitue le point de départ obligé des autres activités que peuvent éventuellement mettre en place les associations.

Puisqu'elle constitue la « prise » sur la communauté, cette base de données de contact revêt des enjeux stratégiques. Dès lors, on constate que se développent à son égard des attitudes protectionnistes de la part de ceux qui conservent ces données tel un trésor jalousement gardé, qu'ils ne souhaitent en aucun cas partager, même en interne. De la même façon, la question de l'annuaire apparaît comme un lieu où se cristallisent les tensions internes éventuelles (entre les groupes régionaux et les responsables nationaux, entre l'école et les associations) qui dépassent souvent la seule question des coordonnées des membres. Ces questions apparaissent dès lors, dans l'enquête, comme un révélateur de ces tensions.

Dans de telles situations, les groupes locaux vont par exemple être amenés à développer des activités parallèles de braconnage, constituant leurs propres fichiers de contacts leur permettant de s'affranchir de l'envahissante tutelle nationale et de gagner en autonomie dans l'organisation de leurs propres activités.

Extrait d'entretien : « Nous on a fait la demande, pour avoir une vraie association avec des statuts déposés, et c'est là, ils ne souhaitent pas qu'on se détache. La maison mère ne veut pas donner [les coordonnées des membres]. Donc nous, on leur envoie en fait, quand on a une invitation, si vous voulez on l'envoie là-haut, et eux la re-dispatchent après, pour tous les gens dont ils ont les coordonnées en région. Mais on a pas accès au fichier. Ça c'est un grand débat, justement, pour qu'on ait accès au fichier (...) on a, nous, créé un fichier sur la région, des gens qu'on voit souvent ».

Ce travail de collecte semble bien moins préoccupant lorsque la communauté est vivante et qu'elle s'intègre dans des milieux et secteurs d'activités particulièrement concurrentiels. On peut penser que dans ce cas, les personnes actualisent elles-mêmes ces informations parce qu'ils ont tout intérêt à le faire.

Extrait d'entretien : « C'est un gros annuaire, parce qu'en fait les étudiants ils ont intérêt le remplir. Typiquement, on sait que les chasseurs de têtes récupèrent les annuaires, donc les gens ils ont intérêt à être dans l'annuaire, à mettre à jour l'annuaire, les nouveaux postes quand ils changent de boulot et tout ça, parce que c'est leur visibilité sur le marché du travail ».

A contrario, il est intéressant de constater que, dans les discours, l'annuaire et la collecte des données constitue une préoccupation centrale de ceux qui peinent à réunir des anciens peu enclins à s'engager par eux-mêmes. Pour les Associations locales, il semble que la mise à jour des informations personnelles soit particulièrement importante dans la mesure où elle permet d'entretenir ou de mettre en place un réservoir de personnes à contacter, qui participeront éventuellement à leurs manifestations, faute de voir l'Association périliter. Cette activité semble pour certains tendre à devenir une activité à part entière et qui justifie l'existence même de l'Association dans la mesure où nombre d'activités conviviales ne semblent pas

attirer les foules ou être en perte de vitesse. Les activités de type amicales sont de moins en moins fédératrices.

Les anciens et leur réservoir n'ont pas le même statut dans les différents cas. Ils sont dans les Associations locales un réservoir précieux à entretenir coûte que coûte, au risque de voir disparaître les membres potentiels des événements qui peinent à attirer les foules. De la même façon, localement, lorsque le « vivier » de contacts est moindre, les questions de frontières se trouvent remaniées. Les groupes locaux sont plus enclins à intégrer en leur sein des personnes issues d'Ecoles autres que les leurs mais partageant des préoccupations communes et appartenant au même milieu social. Une sorte d'électivité variable s'opère.

Notre interrogation, centrée sur l'annuaire, a été amenée à évoluer de manière relativement importante une fois confrontée aux préoccupations des acteurs. En effet, ce qui semble important n'est pas tant la donnée que son travail. Même si les formes concrètes et effectives de prise de contact par les anciens eux-mêmes n'ont pas encore été examinées, il semble que l'annuaire ne suffit pas à créer (le dispositif permettant d'activer) le lien qui appelle une forme d'engagement spécifique et volontaire tel que permettent de le mettre en place des formes de mise en relation reposant sur les personnes, leurs connaissances et compétences relationnelles.

### **Quand l'annuaire ne suffit pas ; les dispositifs experts de mise en relation**

Le diplôme ou le fait d'être ancien d'une même Ecole ne semble pas réellement suffire à créer la forme d'engagement nécessaire à l'établissement du lien. Pour montrer cela, nous prendrons ci-après le cas des « liens qui servent » comme ceux créés pour l'emploi ou autour de préoccupations professionnelles. Le dispositif de *mentoring* ou d'autres formes de recours à un tiers évoquées ici illustrent cet état de fait.

Un premier constat s'impose : toutes les Associations disposent d'un service emploi et/ou carrière. Les services du type « bilan de compétences » ne sont pas seulement des services traditionnels offerts aux adhérents à moindre coût mais s'accompagnent d'une dimension communautaire due au fait qu'ils sont assurés par des anciens, ayant traversé des étapes similaires, ou que le public est justement constitué d'anciens. Se posent cependant des questions d'échelle de pertinence où il semble important, pour que de tels processus de partage d'expérience et de mise en commun des problématiques fonctionnent, que le collectif soit de taille suffisante mais modérée qui permette peut-être l'inter-connaissance.

Il existe des dispositifs experts de mise en relation entre anciens, qui apparaissent comme une institutionnalisation des relations, qui relèvent sans cela de processus interpersonnels classiques. Deux diplômés se retrouvent engagés dans une relation de confiance, sans se connaître au préalable. Dans une telle situation, l'Association se pose comme un réel intermédiaire, tiers de confiance qui assure le repérage, la collecte des informations et l'appariement des personnes pour lesquelles la relation est à créer. L'ensemble des acteurs s'engage explicitement à participer au dispositif : le *mentoré*, qui demande de l'aide et des conseils pour sa carrière professionnelle, le *mentor* qui accepte de lui en donner et l'Association, qui sert d'intermédiaire et d'agence d'appariement. S'ils permettent de mettre en place des formes particulières de confiance, de tels dispositifs reposent sur une confiance qui préexiste à celle-ci. En effet, les membres se reconnaissent des valeurs communes correspondant à ce que l'Ecole a fait d'eux.

A noter que la quantité d'informations dont disposent l'Association des diplômés qui a mis en place un tel dispositif est bien plus exhaustive que celles des autres. Pour mettre en place le *mentoring*, il leur faut disposer d'une base de données (ou d'un stock de connaissance personnel qui ensuite se formalise) riche et complète, et puisque cette base est riche et les connaissances sur les diplômés à jour (et les liens entre ces diplômés et l'Association forts), ils peuvent mettre en place des programmes avancés tel que le *mentoring*. Par ailleurs, la taille du réseau est trop grande pour faire fonctionner une entraide basée sur la mémoire personnelle des membres de l'Association et donc un dispositif formalisé est indispensable.

Contrairement aux dispositifs plus classiques de recherche d'emploi, le *mentoring* a ceci de spécifique qu'il consiste à mobiliser les anciens non pas directement pour leur capacité à les mettre en relation ou à mobiliser leurs réseau et carnets d'adresse personnel mais plutôt leur compétence relationnelle. Il s'agit de partager leur capacité à leur expliquer justement comment s'y prendre pour mobiliser son réseau et en tirer profit. Il s'agit plus d'une fonction de conseil que de mise en relation à proprement parler même si l'on peut imaginer que cela se produit à l'occasion.

Extrait d'entretien : « La base du mentoring c'est pas d'ouvrir son carnet d'adresses, la base du mentoring c'est de faire partager son expérience ».

C'est peut-être dans une forme intermédiaire entre la médiation impersonnelle traditionnelle et le tout réseau que se situent l'Association et ses services d'aide à l'emploi dans la mesure où elle permet, de par sa structure et son organisation, d'associer à l'étendue de la communauté la personnalisation des liens et des informations, formes de prise de contact du réseau. De fait, les dispositifs associent ces deux composantes.